

- > Biblioteks
- > Leder
- > Foreningen

# BLF online



[www.bibliotekslederforeningen.dk](http://www.bibliotekslederforeningen.dk)

NR.3 MAJ 2007

## Indhold:



> side 2

### Leder: Overbygningsreform nu!

af: Jørgen Bartholdy

Høringsvarene til Biblioteksstyrelsens oplæg til reform af folkebibliotekernes overbygning er nu indkommet. Omkring 60 er det blevet til, og det er en imponerende mængde, som ingen heller

har helt overblik over endnu.



> side 3

### Ledelse af forandringer kræver forandring af ledelse

af: Hanne Marie Knudsen

Bibliotekslederrollen er under forandring, men med et LMI træningsprogram og en personlig sparringscoach kan du nå de resultater, du sætter dig for.



> side 4

### Høringsvar

af: Jørgen Bartholdy

BLF er enig i de opgaver der er anført under de to hovedgrupperinger. Den procentuelle fordeling (36/64) forekommer på nuværende tidspunkt rimelig. Det er BLF's opfattelse at

fordelingen bør vurderes hvert år og at udviklingen i løbet af en kortere årrække, jævnfør Biblioteksstyrelsens strategi, vil bevirke en fordeling på 50/50.



> side 5

### Hvorfor er der behov for en målrettet offentlig lederuddannelse

af: Poul Erik Hansen

Svaret er at offentlig ledelse er gennem de senere år blevet stadig mere kompleks og krævende i takt med store forandringer som strukturreform, udligningsreform og på det seneste også en kvalitetsreform.



> side 8

### biblioteksDEBAT.dk

af: Jakob Poulsen & Michel Steen-Hansen

I medierne er der for tiden løbende debat om bibliotekernes fremtid. Debatterne blusser ind i mellem op både i dagspressen og fagtidsskrifterne, men vi møder også mange holdninger rund om på møder og konferencer. Vi vil gerne generere denne debat og give den et samlet forum.



> side 9

### Biblioteker og integration

af: Tine Vind

Den offentlige sektor får ofte skyld for at være lang i spytten, og skulle man dømme på navnet alene, lover det ikke godt for et nyt udvalg, der sætter fokus på det meget vigtige emne: biblioteker og integration.



> side 10

### Fremtidens bibliotek

af: Jens Thorhaug

Det er karakteristisk for den bibliotekstid vi lever i, at den mest omfattende faglige debat handler om fremtidens bibliotek.



## Leder: Overbygningsreform nu!

af: Jørgen Bartholdy, bibliotekschef i Skanderborg og formand for BLF

*Høringssvarerne til Biblioteksstyrelsens oplæg til reform af folkebibliotekernes overbygning er nu indkommet. Omkring 60 er det blevet til, og det er en imponerende mængde, som ingen heller har helt overblik over endnu. At de vil være forskellige, og pege i mange retninger, er der imidlertid ingen tvivl om. Dertil er spørgsmålet for væsentligt for både biblioteker og lokalområder.*

Bibliotekslederforeningen er blandt bidragsyderne, og foreningens holdning til reformen kan læses både i det afgivne svar og i det oplæg, som bestyrelsen tidligere har offentliggjort. Derfor skal denne leder ikke yderligere argumentere for synspunkterne, men i stedet slå et slag for, at reformen gennemføres og ikke mindst udmeldes så hurtigt som overhovedet muligt.

Ikke kun hensynet til de biblioteker og de medarbejdere, der bliver berørt af reformen taler for det.

I en videre konsekvens er det afgørende for bibliotekerne, at de ikke forpasser muligheden for at forny og revitalisere det samarbejde, der har haft så stor betydning for udviklingen af et sammenhængende biblioteksvæsen.

Det er en problematisk situation, der er skabt med den lange ventetid. Af rimelige grunde vil de nødvendige forandringer allertidligst kunne gennemføres fra årsskiftet 2009. Dvs, at bibliotekerne i mindst halvandet år endnu må leve med en overbygningsstruktur, der har overlevet sig selv.

Overbygningskonstruktionen er og har altid været vanskelig at beregne. Det vil imidlertid ikke gavne nogen på nuværende tidspunkt at fortabe sig yderligere i dybdegående analyser. På baggrund af Biblioteksstyrelsens strategi og på baggrund af stort set samstemmende meldinger fra sektoren bør reformen gennemføres så hurtigt som muligt. Behovet for forandring og udvikling er markant. Strukturen og fordelingen af midler bør imidlertid være så fleksibel at en løbende tilpasning og videreudvikling er mulig. På baggrund, selvfølgelig, af indhøstede erfaringer og målrettede analyser.

Vi har ikke længere brug for strukturer, der er skabt til at fungere uændret mange år frem i tiden. I stedet skal vi skabe systemer, der er knyttet op på udvikling og opgaver, og som i sig indeholder faste terminer for evaluering og forandring.

Derfor skal opfordringen herfra lyde: fasthold fokus på hurtige forandringer, og skab en overbygningsstruktur, der er så smidig, at den kan ændres løbende. Det bibliotekerne har allermost brug for er en overbygningsreform nu. ☒

## Ledelse af forandringer kræver forandring af ledelse

af: Hanne Marie Knudsen, Konsulentfirmaet Knudsen Syd

*Bibliotekslederrollen er under forandring, men med et LMI træningsprogram og en personlig sparringscoach kan du nå de resultater, du sætter dig for.*

Hvad er god biblioteksledelse? Og hvilken lederstil, skal jeg have? Hvordan styrer jeg mine medarbejdere og mig selv gennem denne turbulente periode? Når forandringen udefra sætter dagsordenen – hvad kan jeg gøre, for at forandringen bliver en succes?

*Ledelsesudfordringer: Som perler på en meget lang snor*

De fleste ledere vil gerne være både dygtige og resultatskabende. Men lederrollen står for skud i disse år: Vi skal kæmpe om midlerne til området, aldrig har vi haft så travlt, medarbejderne kan ikke løbe stærkere, end de gør, aldrig har vi haft så "selvstændige" medarbejdere, hvoraf nogle gerne vil ledes, og andre vil allerhelst have helt frie hænder til at udføre opgaverne.

Kun ét ved vi, og det er, at forandringerne kommer som tætsiddende perler på en meget lang snor. Derfor er vi tvungne til at udvikle og tilpasse os – også som ledere.

Tidligere tænkte vi i ledelse ud fra industrisamfundets vilkår, hvor hierarkiske systemer med styring og kontrol var altafgørende. Ofte gik der 80% af ledertiden med rene driftsopgaver og kun 20% var reel ledelsestid. Nu er det omvendt: I dag er det nødvendigt at bruge forskellige ledelsesværktøjer med fokus på fornyelse og innovation, og tænke i, at energier skal frigøres – ikke tilføres. Lederens prioriteringer mellem drift og ledelse ændrer sig dermed også: 80% af tiden bør gå til ledelse og kun 20% til rene driftsopgaver.

*Ledelsens styrke evalueres eksternt*

Der sker markante skift i synet på ledelse i disse år.

Det nye er, at en leder ofte bliver bedømt udefra. Der er en stigende tendens til, at ledelsens styrke uanset om det er en offentlig institution eller det er en privat virksomhed, evalueres eksternt. Når der tidligere var problemer i en forvaltning, med f.eks. store dynger af ubehandlede sager, så var det den enkelte sagsbehandler, der ikke var sin opgave voksen. I dag ser vi anderledes på det: Hvis der er stress i en forvaltning – så er det lederens skyld og hendes manglende evne til at vejlede den enkelte i at prioritere. Eller hvis der er stort sygefravær blandt sagsbehandlere, så skyldes det lederens manglende fokus.

*Hvor er mit ståsted?*

Hvis du skal lede andre, skal du først og fremmest kunne lede dig selv. Du skal kende dig selv, og kende dit biblioteks mål og visioner, før du kan formidle det til andre.

Fra organisationslitteraturen og bl.a. fra de aktuelle fusionsprocesser i kommunerne ved vi, at mange organisatoriske forandringsprocesser mislykkes, og at organisatoriske teknologiinvesteringer er spildte, bliver brugt forkert eller bliver helt opgivet. Det skyldes det enkelte faktum, at 95% af alle vore handlinger er præget af vores indgroede vaner, holdninger og tanker. Reelt er det kun 4% af dét, vi lærer, som kommer fra undervisning. Læringens virkelige styrke ligger i selve *handlingen!*

*Forandringer skal tage udgangspunkt i vaner og handling.*

Vi kender det jo: Endagskurser er hurtigt lært – men også hurtigt glemt.

Jeg var tidligere kultur- og fritidschef i Silkeborg kommune i en årrække, og sammen med mine øvrige chefkolleger fik jeg tilbudt et LMI<sup>1</sup> Lederudviklingsforløb, som skulle styrke mit personlige lederskab.

Jeg trængte til det: Jeg havde mange ansatte, et årligt budget på ca. 85 millioner, mange forskellige institutioner, og et stort forskelligartet fagligt område med mange interesser og stor

bevågenhed. Jeg havde travlt, og mit kontor og min kalender så også ud derefter: Jeg følte jeg hang i en klokkestreng med tungen langt ude af halsen, - og jeg havde hverken tid til at drikke rødvin eller dyrke motion. Det var skidt, og helt uholdbart i længden.

*Vaner ændres ikke på kurser og konferencer men i handlinger ved dit eget skrivebord*  
Men jeg fik stor succes med at gennemgå LMIs velafprøvede lederudviklingsforløb, som er opbygget ud fra en helt specifik og velafprøvet metode, der består af 2 elementer:

\* Træningsprogrammer med konkrete ledelsesværktøjer og analyseværktøjer, som man kan bruge både i forhold til sig selv og i forhold til medarbejdere.


\* Individuelle møder med en sparringscoach hver 3 uge, hvor der sættes fokus på udvikling af vaner og holdninger, så man selv som leder bliver stærkere i sin lederprofil og i sin egen trivsel på jobbet som privat.

Jeg opnåede mange konkrete resultater: Jeg fik afsat tid til at skrive artikler, jeg fik afsat tid til at få uddelegeret opgaver, jeg fik gennemført større faglige opgaver, og jeg fik taget nogle afgørende valg og prioriteringer.

*Effektiv metode til at opnå resultater som leder*

Alle mennesker og organisationer har styrker og uudnyttede ressourcer. Men vi skal blive bedre til at tænke strategisk og markedsorienteret mod brugerne og samarbejdsarbejdspartnerne og samtidig blive bedre til at udvikle os selv og vore medarbejdere.

LMI's intensive og målrettede lederudviklingsforløb har hjulpet mig, og jeg har siden valgt at blive certificeret som LMI sparringscoach™

Ring for flere oplysninger på tlf. 86 80 30 18 eller for et uforpligtende møde, og du er også velkommen til at orientere dig på vores hjemmeside: [www.knudsensyd.dk](http://www.knudsensyd.dk) 

<sup>1</sup> LMI, Leadership Management International, blev grundlagt for over 40 år siden for at hjælpe offentlige og private virksomheder med at udvikle deres medarbejderes talenter og færdigheder til deres fulde potentiale. I Danmark har omkring 9.000 ledere og mellemlidere brugt udviklingsprogrammerne og en sparringspartner for at blive mere effektive og synlige som ledere og for at opnå øget produktivitet og flere resultater.

---

## Høringssvar

af: Jørgen Bartholdy, bibliotekschef i Skanderborg og formand for BLF

Vedr. høring om Biblioteksstyrelsens oplæg til reform af folkebibliotekernes overbygning.

### **Bibliotekslederforeningens holdning.**

BLF kan fuldt ud tilslutte sig hovedprincippet i modellen hvor opgaverne opdeles i to hovedgrupper:

1. opgaver, der enten løses centralt, af biblioteker efter udbud eller andre aktører
2. et samlet sæt af opgaver, der placeres på et antal udpegede centralbiblioteker

BLF er enig i de opgaver der er anført under de to hovedgrupperinger.

Den procentuelle fordeling (36/64) forekommer på nuværende tidspunkt rimelig. Det er BLF's opfattelse at fordelingen bør vurderes hvert år og at udviklingen i løbet af en kortere årrække, jævnfør Biblioteksstyrelsens strategi, vil bevirke en fordeling på 50/50. Det er vigtigt for BLF at understrege at der skal være tale om et fokusskifte, hvor fokus flyttes fra den klassiske samling.

Det er oplagt at et spændende spørgsmål i forbindelse med etableringen af en ny overbygningsstruktur går på hvor mange centralbiblioteker der skal være. BLF's holdning er, at reformen, hvis formål det er at frigive midler til andre væsentlige overbygningsopgaver bør

Få gratis abonnement på BLF Online ved henvendelse til [msh@scb.dk](mailto:msh@scb.dk)

medføre en betydelig reduktion i antallet af centralbiblioteker og at den med fordel kan følge regionsstrukturen.

Det bør være en mulighed at det enkelte centralbibliotek efter bibliotekets egen vurdering driver cb-virksomheden i et netværkssamarbejde med relevante biblioteker i regionen. I den sammenhæng kan kompetenceudvikling nævnes som en opgave der er vigtig og som det vil være oplagt at drive i netværk i de enkelte regioner.

I forhold til de nye centralbibliotekers opgave vedr. den fysiske materialeoverbygning foreslås konkret at en procentdel af den afsatte sum går til honorere de biblioteker der bidrager positivt til det mellemkommunale udlån i et større omfang.

Vurderingen er at det bliver sværere og sværere at adskille "overbygningslitteratur" fra almindelig litteratur og at der under alle omstændigheder indkøbes mange materialer i mange kommuner på grund af særlige forhold der i kraft af bibliotek.dk kommer til at fungere som overbygningsmateriale.

Afslutningsvis skal det anføres at der bør afsættes midler til nationale licenser. Midlerne forvaltes af det bibliotek eller den instans der får opgaven med forhandling af licenser. ☒

---

## Hvorfor er der behov for en målrettet offentlig lederuddannelse som DKL-uddannelsen eller er offentlig ledelse noget særligt?

af: Poul Erik Hansen, centerleder COK

*Svaret er at offentlig ledelse er gennem de senere år blevet stadig mere kompleks og krævende i takt med store forandringer som strukturreform, udligningsreform og på det seneste også en kvalitetsreform. At være offentlig leder i dag handler om at kunne navigere i kaos og omskiftelighed med mange politiske dagsordener, tænke strategisk og skabe et miljø af god offentlig service, være bevidst om egen lederrolle og være en autentisk leder, som medarbejdere, centralforvaltning, politikere, borgere har tillid til. Ledelse er i stigende grad blevet et egentlig fag og at der er en ny offentlig virkelighed.*

### **DKL-uddannelsens særkende – hvad skal den til for?**

Dette komplekse ledelsesrum, der er præget af krydspres og masser af driftsspørgsmål er omdrejningspunktet for DKL- Den kommunale Lederuddannelse. Uddannelsen som henvender sig til ledere, der i forvejen bestrider en lederfunktion, varer tre semestre, svarende til halvanden år. Den er blevet til på foranledning af KL og Chefforeningerne og er et partnerskab mellem Danmarks Forvaltningshøjskole og COK-Center for Offentlig kompetenceudvikling. P.t. har ca. 400 offentlige ledere været igennem lederuddannelsen siden uddannelsens start i år 2004.

### **Den offentlige leder skal være en god kommunikator**

Lederne har gennem uddannelsen alle fået en solid ballast med på to områder. Dels lægger uddannelsen vægt på refleksion og at man som leder er i stand til at analysere og fortolke. Her kommer uddannelsens tilgang til den systemiske og socialkonstruktivistiske tankesæt ind i billedet.

DKL-uddannelsen lægger meget stor vægt på at arbejde med kommunikation, fordi ledelse udtrykkes gennem kommunikation. Hvis man som offentlig leder ikke er i stand til at forstå eller blive forstået – af sine omgivelser, kan man heller ikke reflektere eller analysere. Sat lidt på

spidsen, kan man i en snæver vending godt konkludere, at ledelse er lig med kommunikation, fordi den offentligt ansatte leder skal have gjort sig nogle grundige overvejelser om politikernes og interessenternes behov og forventninger.

### **Læringsteams og ledelsesfaglig netværk**

Den typiske studerende på DKL er i forvejen institutionsledere eller har en lederfunktion i administrationen. Forskelligheden i ledelsesfunktionen er en væsentlig læringskilde. Alle studerende arbejder således under studiet i såkaldte læringsteams, hvor man møder ledere fra andre typer af forvaltninger, så de kan lære noget af hinanden og få sat eget arbejde lidt i perspektiv. Så en sidegevinst ved uddannelsen er også, at deltagerne kommer ind i et ledelsesfagligt netværk og hvor man søger viden i fællesskab og derved opnår kompetence i koordinering af beslutninger ud fra respekt for andres synspunkter.

### **DKL's sammenhæng med Diplom i ledelse**

Det har været et succeskriterium for etablering af DKL-uddannelsen at den modsvarede det faglige niveau som diplom i Ledelse. Uddannelsen er sådan skruet sammen at bl.a. Danmarks Forvaltningshøjskole giver merit for 2 ud af 3 obligatoriske moduler på diplomuddannelse i ledelse, når den studerende har bestået eksamen på de obligatoriske DKL-moduler. Så med de tre obligatoriske moduler på DKL har man to meritfag på Diplom i ledelse. P.t. akkrediteres DKL-uddannelsen på opdrag af KL og Undervisningsministeriet – så meritmulighederne bliver landsdækkende ift. de kommende professionshøjskoler.

### **Virker uddannelsen?**

Det korte svar er "ja". Det generelle billede fra evalueringerne på DKL er, at uddannelsen formår at give de studerende en solid ballast af kompetencer og erfaringer, der sætter dem i stand til at skabe et rum for ledelse i en turbulent hverdag. Alle siger samstemmende at de vil anbefale uddannelsen til en kollega. Et bedre skudsmål kan næppe gives.

Hvis man vil vide mere om DKL-uddannelsen har uddannelsen sin egen website: [www.dkl-net.dk](http://www.dkl-net.dk)

### **Fakta om DKL**

**DKL består i sin fulde udgave af 3 obligatoriske og 3 valgfrie moduler.**

**De 3 obligatoriske moduler** giver deltagerne en robust platform for at være ledere i en kommunal organisation.

Uddannelsen bygger på et helhedssyn på ledelse, så deltagerne i kraft af den obligatoriske del får styrket deres kompetencer indenfor

- **Det personlige lederskab, 54 lektioner, heraf 3 dages internat**
- **Organisation, kultur og værdier, 36 lektioner**
- **Strategi og styring, 36 lektioner**

Undervisningen omfatter træning og indlæring i teorier og metoder i ledelsesfaget. Derudover er der kollegial sparring, arbejde i egen organisation, netværksaktiviteter m.m. Der er eksternt censureret eksamen efter modul 1 og 3.

### **DKL åbner for mere uddannelse –meritmuligheder til diplom i ledelse**

DKL er en uddannelse på diplomniveau, og Danmarks Forvaltningshøjskole giver merit for 2 ud af 3 obligatoriske moduler på diplomuddannelse i ledelse, når den studerende har bestået


eksamen på de obligatoriske DKL-moduler. Så med de tre obligatoriske moduler på DKL har man to meritfag på Diplom i ledelse.

**Valgmodulerne kan vælges frit** blandt DKL's eget udbud, fra andre uddannelses- eller kursusudbydere eller fra udviklingsaktiviteter, kommunen selv gennemfører. DKL godkender aktiviteter som valgmoduler, hvis de handler om ledelse og har et omfang svarende til mindst 24 lektioner.

**Tilrettelæggelsen** er som udgangspunkt en hel undervisningsdag hver anden uge. Hertil kommer eksaminer.

**Få mere at vide** ved at kontakte centerleder Poul Erik Hansen (tlf. 6551 1267 – [peh@cok.dk](mailto:peh@cok.dk)) eller chefkonsulent Henrik Wisbech (tlf. 3814 5375 – [hw@dfhnet.dk](mailto:hw@dfhnet.dk)).

[www.dkl-net.dk](http://www.dkl-net.dk) giver alternativt et grundigt indblik i uddannelsen.

*Den Kommunale Lederuddannelse er udviklet på initiativ af KL og de kommunale chefforeninger. DKL udbydes i samarbejde mellem COK (Center for Offentlig Kompetenceudvikling) og Danmarks Forvaltningshøjskole. *

## biblioteksDEBAT.dk

Af: Michel Steen-Hansen & Jakob Poulsen, Slagelse Bibliotekerne

*I medierne er der for tiden løbende debat om bibliotekernes fremtid. Debatterne blusser ind i mellem op både i dagspressen og fagtidsskrifterne, men vi møder også mange holdninger rund om på møder og konferencer. Og debatterne gælder mange forskellige emner om såvel overordnede strukturer, materialerne eller betjeningen af børn.*

*Vi vil gerne generere denne debat og give den et samlet forum. Derfor biblioteksdebat.dk*

Bibliotekslederforeningen vil gennem denne blog sætte fokus på debatten om fremtidens biblioteksstilbud, da vi mener bibliotekerne er en af hjørnestenene i udviklingen af videnssamfundet. Det er en debat, som bør række langt ud over biblioteksverdenen.

Denne blog, er en blanding af længere temaindlæg og blog kommentarer. Alle har mulighed for at deltage. Alle kan frit kommentere, så du behøver ikke at logge ind, du skal bare skrive dine holdninger.

Vi ved også mange biblioteksledere har holdninger til fremtidens biblioteker, om end det ikke er dem vi oftest møder på de forskellige blog. Vi håber også at få dem frem og deltage i debatten også på nettet.

Biblioteksdebat.dk består af 4 overordnede temaer, hver, med en række debatter/blogs tilknyttet. Disse debatter er frit tilgængelige og er her kan du komme med din holdning til alt mellem himmel og jord.

For at skabe en go debat på siderne, kræver det at der er mange der bidrager. Målet for biblioteksdebat.dk er at skabe et forum, hvor folk kan komme med deres umiddelbare holdninger og skabe en go dialog omkring centrale emner og problematikker.

BLF har startet denne blog for nogle måneder siden, men indtil videre har der ikke været den store debatlyst, derfor forsøger vi at opruste og være mere opsøgende i den kommende tid. Bag hver debat/blog sidder en redaktør fra bibliotekslederforeningen.

Det betyder at alle og enhver ikke kan starte nye debatter, men skal kontakte redaktøren først. Dette skridt er taget, for at sikret en vis kontinuitet i debattemnerne. Alle forslag til nye emner er hjertelig velkomne og forhåbentlig kan vi få nogle spændende holdninger på bordet. Vi har valgt denne form for at være proaktive og selvopfange debatter fra andre medier og forsøge at sparke debatter i gang mellem alle de der interessere sig for bibliotekerne.

Biblioteksdebat.dk understøtter RSS. Det vil sige at du kan abonnere på ændringer i en debat. Hver gang der kommer et nyt indlæg i en tilmeldt debat, vil du få besked herom.

Det gør at det er let at følge med i diskussionerne, samt sikre at der ikke går ens næse noget forbi.

Vi håber at I alle vil være med i debatten og også opfordre andre til at kigge forbi biblioteksdebat.dk

## Biblioteker og integration

– eller hvordan et udvalg med et meget langt navn kan medvirke til at sætte fokus på bibliotekernes arbejde med integration

Af: Tine Vind, bibliotekschef i Ballerup og medlem af BLF's bestyrelse

*Den offentlige sektor får ofte skyld for at være lang i spyttet, og skulle man dømme på navnet alene, lover det ikke godt for et nyt udvalg, der sætter fokus på det meget vigtige emne: biblioteker og integration.*

Imidlertid kan man jo sætte sig udover detaljeniveauet og se på substansen, for idéen er god. Kulturministeriet og Ministeriet for Flygtninge, Indvandrere og Integration, som Integrationsministeriet faktisk hedder, har indgået en samarbejdsaftale for at styrke bibliotekernes integrationsindsats og støtte kulturformidlingen mellem grupper med forskellig etnisk baggrund.

Da mange parter er involveret har gruppen fået et meget langt navn: Følgegruppen vedrørende Implementering af Samarbejdsaftale med Kulturministeriet og Integrationsministeriet om Bibliotekernes Integrationsindsats.

Ét af de væsentligste resultater af denne samarbejdsaftale er lektiehjælpspuljen, hvor ambitionsniveauet er at nå 100 lektiehjælpsordninger indenfor de kommende år. Her er virkelig et område, hvor bibliotekerne med en relativ beskedne indsats kan gøre en forskel, der giver genlyd. Mange steder kører lektiehjælpscaféerne succesfuldt i kombination mellem bibliotekets lokaler, frivillige lektiehjælpere og børn og unge, der får en håndsrækning til staveordene til glæde for alle parter.

Arbejdsgruppens sammensætning er repræsentativ og tæller udover de nævnte ministerier, hvor Kulturministeriet er repræsenteret af Biblioteksstyrelsen, fgl. medlemmer:

Dorrit Munk Jørgensen, Vollsmose Bibliotek  
Mark Bang Kjeldgaard, Integrationsministeriet  
Helene Hoff, Integrationsministeriet  
Tine Vind, Bibliotekslederforeningen  
Flemming Munch, BiblioteksCenter for Integration  
Hans Elbeshausen, Dammarks Biblioteksskole  
Helle Kolind Mikkelsen, KL  
Berit Sandholt Jacobsen, Faggruppen BITA  
Lone Hedelund, Århus Kommunes Biblioteker  
Ann Poulsen og Inger Frydendahl, Biblioteksstyrelsen

Desuden kommer der en repræsentant fra Københavns Kommunes Biblioteker.

Den omtalte Samarbejdsaftale kan læses på Biblioteksstyrelsens hjemmeside:

<http://www.bs.dk/content.aspx?itemguid={354AAC2D-017D-4BC4-912D-414BD9D41219}>

Den indeholder 3 hovedpunkter:

1. **Bibliotekerne som læringscentre**  
Tilbud til forskellige grupper med blandt de etniske minoriteter
2. **Bibliotekerne som demokratiske væksthuse**  
Fremme af demokrati, folkeoplysning og medborgerskab
3. **Bibliotekerne som kulturmødesteder**  
Kulturmødesteder med udveksling og dialog på tværs af religion, ideologi og kulturelle normer.

Det kan anbefales at læse hele samarbejdsaftalen for at få inspiration til de lokale initiativer.

Ved følgegruppens første møde, var der besøg fra Rådet for Etniske Minoriteter, som har sekretariat i Integrationsministeriet. Rådet for Etniske Minoriteter vil meget gerne kontaktes for samarbejds muligheder med de lokale biblioteker, og kan formidle kontakt til de lokale integrationsråd eller andre lokale netværk. Ca. halvdelen af landets kommuner har et integrationsråd, men uformelle lokale netværk gør også en stor indsats mange steder. Rådet kan kontaktes her: <http://www.rem.dk/>

Af andre initiativer, som kan bruges på biblioteksområdet er bl.a. Integrationsministeriets kampagner f. eks. "Brug for alle unge" <http://www.brugforalleunge.dk/languages/>. Kampagnen retter sig mod unge med anden etnisk baggrund, hvor nogle rollemodeller tager ud lokalt for at rådgive unge og deres forældre om uddannelses- og arbejdsmuligheder. Disse rollemodeller vil meget gerne fortælle om bibliotekernes tilbud, så hvis vi vil, har vi de bedste muligheder for at nå en målgruppe, som måske ikke automatisk finder frem til biblioteket.

Hvorvidt bibliotekerne tager udfordringen op beror i sagens natur også på den potentielle målgruppe indenfor virkeområdet. Der er formodentlig egne af landet, hvor integrationsaspektet spiller en meget lille rolle.

Mange steder er man langt fremme med store projekter, der hviler på en strategisk årelang indsats, som også har givet gode resultater. Men der er også mange succes'er at hente, hvis man starter mere ydmygt.

Hvorfor ikke plukke de lavthængende frugter og få etableret et godt samarbejde med de netværk, der allerede findes lokalt? Lektiecafé, mødregrupper, sundhedsplejerskebesøg, pige- og drengeklubber er oplagte muligheder. Men det kræver en ledelsesmæssig indsats fra vores side, hvis det skal lykkes.

Sideløbende hermed arbejder følgegruppen videre. Om der ligefrem kommer en national handlingsplan på området, må tiden vise. Nu er der i hvert fald sat fokus på området og gjort et forsøg på at videndele mellem statslige og kommunale aktører.

---

## Fremtidens bibliotek

Af: Jens Thorhauge, direktør i Biblioteksstyrelsen

### Fremtidsdiskussionen er den centrale

Det er karakteristisk for den bibliotekstid vi lever i, at den mest omfattende faglige debat handler om fremtidens bibliotek. Det har den gjort temmelig længe. Men da jeg startede som biblioteksskolelærer var det i folkebibliotekerne nok materialvalg og formidling, der mest optog sindene. Så vi har ikke altid diskuteret fremtid, og måske får det også en ende.

Det påfaldende er, at diskussionen om fremtidens bibliotek kan blive ved. Er vi da ikke snart afklarede? Efter tyve års diskussion og systematiske iagttagelser af brugernes ændrede adfærd må vi da vide, hvad der skal ske? Svaret er både ja og nej. Vi ved at de virtuelle tilbud må fylde mere og udvikles, men vi har også været ofre for nogle forestillinger, som ikke holdt stik. Det svenske tidsskrift *Ikoner* dokumenterede således for nylig med artikler fra den amerikanske bibliotekspresse i firserne, forudsigelser om bogens død omkring årtusind skiftet. Sådan gik det som bekendt ikke. Gamle medier forsvinder ikke helt i samme tempo som nye kommer til og det er en af grundene til at det største dilemma for biblioteksplanlæggerne er usamtidigheden eller det

forhold at fremtiden nok er her, forstået som en gennemdigitaliseret medievirkelighed, men den er særdeles ujævnt distribueret.

### **Scenarierne tegner sig tydeligere**

Diskussionen om 'fremtidens bibliotek' er derfor ret besat en diskussion om fremtidens biblioteker. Hvad er det så for biblioteker? Vi har mange bud, der er videreudviklinger af noget vi kender og nyprioriteringer af kendte indsatser, så jeg tror, at hovedkonturerne er på plads.

Bag Biblioteksstyrelsens strategi for biblioteksudviklingen 'Fra Information til viden' ligger der en vision om, at vi skal sikre at så meget materiale som muligt bliver tilgængeligt via internettet, at det fysiske bibliotek ændrer karakter og bliver et aktivt kultur- og læringsrum samt at nye bibliotekariske kompetencer kommer mere i spil hvor brugerne er: på nettet, i undervisningslokaler, klubber og arbejdspladser. En vigtig pointe for BS er, at i fremtiden bliver de fysiske biblioteker nok betydeligt mere forskellige fra hinanden end de er i dag, fordi de vil tilpasse sig en lokal virkelighed, der blandt andet vil være meget afhængig af hvilke partnerskaber der praktiseres. Styrelsens strategi er formuleret som et bud på en delstrategi af den danske globaliseringsstrategi.

Rektor på biblioteksskolen, Lars Qvortrup, har også spillet ud med et konkret bud på fremtiden biblioteker i videnssamfundet. Han operer med tre scenarier, mediateket, netværksbiblioteket og vidensbiblioteket, hvor mediateket i princippet er tæt på det multimediebibliotek, vi fik grundlaget for med Lov om biblioteksvirksomhed i 2000, mens netværksbiblioteket er det internetbaserede bibliotek, som langt hen ad vejen er realiseret i Deff, mens vidensbibliotekets grundfunktion er at forvandle information til viden, og hvor Danmarks Biblioteksskoles opgave er at udvikle den ny tids bibliotekarer. Der er betydeligt fælles fodslag mellem disse to bud på fremtidsscenarier.

Senest kom så ifølge dagspressen en udmelding fra Københavns Kommunes kulturborgmester Martin Geertsen om en plan om en halvering af antallet af folkebiblioteker i København fra tyve til ti. Ifølge dagspressen er det til gengæld meningen at materialebudgettet skal stige med 30%, bl.a. for at skaffe mange flere nye bøger ligesom der opereres med åbningstider til midnat og cafémiljøer med loungekvalitet. Dette forslag kan også ses som et bud på det nye fysiske bibliotek i videnssamfundet – en konkretisering af både Biblioteksstyrelsens og biblioteksskolens bud.

### **Usamtidigheden i praksis**

Bibliotekerne må prioritere for at skabe udvikling. Man kan spørge om de københavnske biblioteksbrugere bliver glade for meldingen om at halvdelen af bibliotekerne i byen lukker, men at de resterende bliver bedre? Næppe. De første protester er kommet, bla. med et krav om at ALLE eksisterende afdelinger i stedet skal opgraderes, og at der skal tilføres flere penge til biblioteksområdet. Og det er naturligvis en ønsketænkning, som alle biblioteksfolk kan følge, men ikke bygge på.

På den ene side efterlyser vi radikale og modige skridt på biblioteksplanlægningens område. Skridt der tager konsekvenserne af vores fremtidsanalyser. På den anden side tøver vi, fordi de skridt vi tager også kræver ofre, sommetider voldsomme ofre. Lukning af fire ud af fem biblioteker i København S må set fra de traditionelle brugeres side kræve et kolossalt løft til det femte resterende bibliotek, ikke bare for at pengene skal gå op, men for at det samlet bliver bedre. Er det medborgerhuset i Jemtelandsgade, der skal have ressourcerne fra de afdelinger, der tænkes nedlagt – eller er det et nyt hovedbibliotek-måske i Sundby? der er planen?

På den ene side synes jeg det københavnske initiativ er modigt og fortjener ros. Jeg håber, at ambitionen i kommunen og i biblioteket er at skabe et markant kvalitativt løft til kommunens største kultur institution. På den anden side kan jeg ikke fortænke biblioteksbrugere i at mene, at bevisbyrden for at det samlet bliver bedre skal løftes, før de klapper. Jeg vil også som borger gerne se en konkret vision, før jeg synes det er i orden at lukke nybyggede og nyrenoverede biblioteker, der fungerer godt i lokalsamfundet.

For øjeblikket bliver der som bekendt lukket biblioteker i stort tal. Hvad enten det sker som følge af rationelle overvejelser om at udnytte ressourcerne bedre, eller som et resultat af regulære nedskæringer, så er det nødvendigt at have et bud på, hvad man vil byde de mennesker, det går ud over. Det går nemlig altid ud over nogen. Hvis der bliver meget længere til det nærmeste

bibliotek er det ideelle, at der kommer bedre 'Biblioteket kommer'-service, eller afhentningsmuligheder på skolerne, eller at der etableres bogbus eller integrerede biblioteker på folkeskolerne. Hvis det ikke så meget er afstandene der er problemet, er det vigtigt at det nye tilbud reelt virker bedre, at der som planen er i København, kommer markant bedre åbningstider og synligt flere nye materialer, et mere lækkert sted med generel højere service.

Jeg synes det kunne være spændende at høre nærmere om de overvejelser, de har gjort sig i KKB og sender derfor stafetten videre til Jens Ingemann.

---

## ÅRSMØDE 2008 – torsdag d. 28. og fredag d. 29. februar



Generalforsamlingen i 2007 foreslog, at årsmødet kunne være åbent for andre end foreningens medlemmer og dette forslag har bestyrelsen taget til sig, sådan at det næste årsmøde kommer til at bestå af en lukket del for foreningens medlemmer og en åben del, som alle kan deltage i.